



שם ההוראה: גיבוש מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים

פרק ראשי: ניהול סיכונים וביקורת	מספר הוראה: 5.2.4
פרק משני: ניהול סיכונים תפעוליים	מהדורה: 01

מילות מפתח:

סיכונים תפעוליים, מנהל סיכונים, דוח חשיפות, בקרה, תכנית הפחתה, מפת סיכונים, אירוע כשל, סקר סיכונים, אינדיקטורים לסיכון, נזק, סיכון שורשי, סיכון שיווי, עוצמת נזק, מדיניות ניהול סיכונים, ERM

1. כללי

- 1.1 גיבוש מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים הינו חיוני למשרד לצורך מיסוד תהליכי ניהול הסיכונים התפעוליים במשרד ומבטא את תפיסת ניהול הסיכונים של הנהלת המשרד.
- 1.2 המדיניות בהתאם להוראה זו תגובש לאחר השלמת סקר הסיכונים התפעוליים ותכנית ההפחתה במשרד, בכדי לאפשר למנהל הסיכונים התפעוליים המשרדי להתבסס על הידע והניסיון אשר נרכשו במהלך ביצועם.

2. מטרת המסמך

- 2.1 לפרט קווים מנחים לפיתוח מדיניות, תהליכים ונהלים לניהול סיכונים תפעוליים במשרד הממשלה.

3. הגדרות

- 3.1 ראה הוראת תכ"ם. "עקרונות לניהול סיכונים תפעוליים". מס' 5.2.1

4. הנחיות לביצוע

- 4.1 מנהלי הסיכונים התפעוליים המשרדיים אחראיים לגיבוש מדיניות, תהליכים ונהלים לניהול סיכון תפעולי המותאמים לפעילות המשרד ובכפוף למתודולוגיה הממשלתית כפי שמגולמת בפרק זה, כמפורט להלן:
 - 4.1.1 **מסמך מדיניות** – כתיבת מסמך מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים. המסמך יכולול התייחסות לנושאים הבאים:
 - 4.1.1.1 הגדרת מעורבות ואחריות הנהלת המשרד לנושא ניהול הסיכונים התפעוליים.
 - 4.1.1.2 הגדרת המבנה הארגוני התומך בניהול הסיכונים התפעוליים במשרד – מינוי מנהל הסיכונים התפעוליים המשרדי, בקר הסיכונים התפעוליים המשרדי וועדת ההיגוי המשרדית.
 - 4.1.1.3 הגדרת תחומי אחריות וסמכויותיהם של מנהל הסיכונים המשרדי, בקר הסיכונים המשרדי, ועדת ההיגוי המשרדית ומנהלי מוקדי הסיכון.

שם ההוראה: גיבוש מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים

פרק ראשי: ניהול סיכונים וביקורת	מספר הוראה: 5.2.4
פרק משני: ניהול סיכונים תפעוליים	מהדורה: 01

- 4.1.1.4 הגדרת תיאבון הסיכון של המשרד קרי רמת הסיכון השיורי הנסבלת בהתבסס על מפת הסיכונים המשרדית, ובהתאם לאמור ב**הוראת תכ"ם**, **"גיבוש וניהול תכנית הפחתה"**, מס' 5.2.3.
- 4.1.1.5 עקרונות לניהול הסיכונים התפעוליים במשרד, תוך התייחסות לרכיבי המערך השונים (סקר סיכונים, תכנית הפחתה, דיווח אירועי כשל, הגדרת אינדיקטורים לסיכון) ולתהליכי ניטור ובקרה.
- 4.1.1.6 תהליך אישור תהליכים ופעילויות חדשות, התייחסות לסיכונים הגלומים בהם וזיהוי הבקורות שיש ליישם בגין כל סיכון.
- 4.1.1.7 הגדרת תדירות עדכון המדיניות.
- 4.1.1.8 הגדרת דיווחים פנימיים נדרשים במסגרת ניהול הסיכונים התפעוליים.
- 4.1.2 מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים תאושר על ידי ועדת ההיגוי המשרדית.
- 4.1.3 **נהלים** – מנהל הסיכונים התפעוליים המשרדי יהיה רשאי להגדיר, בהתאם לשיקול דעתו, נוהלי עבודה המסדירים בצורה מפורטת ויישומית את הנחיות מסמך המדיניות. בנהלים יפורטו הסמכויות של כל אחד מהמעורבים בתהליך ניהול הסיכונים התפעוליים במשרד. במסגרת הנהלים, ישקול מנהל הסיכונים התפעוליים המשרדי, להתייחס לנושאים כגון: עדכון ותחזוקת סקר הסיכונים, ניהול תכנית הפחתה וכיו"ב.
- 4.2 **דיווחים**
- 4.2.1 מנהל הסיכונים התפעוליים המשרדי ידווח במסגרת דוח החשיפות הרבעוני/שנתי [ראה **הוראת תכ"ם**, **"דוח חשיפות"**, מס' 5.2.6] למנהל הסיכונים התפעוליים הראשי על סיום גיבוש מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים המשרדית.
- 4.3 **הוראות מעבר**
- 4.3.1 הוראה זו תיושם באופן הדרגתי בממשלה. משרדי ממשלה עליהם חלה ההוראה, תחולת ההוראה, לוחות זמנים ליישומה והגורם המקצועי המלווה מטעם מנהל הסיכונים התפעוליים הראשי יפורסמו ב**הודעה**, **"הערכות ליישום ניהול סיכונים תפעוליים"**, מס' ה.5.2.1.1.
- 5 **מסמכים ישימים**
- 5.1 **הוראת תכ"ם**, **"עקרונות לניהול סיכונים תפעוליים"**, מס' 5.2.1.
- 5.2 **הוראת תכ"ם**, **"גיבוש וניהול תכנית הפחתה"**, מס' 5.2.3.
- 5.3 **הוראת תכ"ם**, **"דיווח וריכוז אירועי כשל"**, מס' 5.2.5.
- 5.4 **הוראת תכ"ם**, **"דוח חשיפות"**, מס' 5.2.6.

שם ההוראה: גיבוש מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים

פרק ראשי: ניהול סיכונים וביקורת	מספר הוראה: 5.2.4
פרק משני: ניהול סיכונים תפעוליים	מהדורה: 01

5.5. הודעה, "הערכות ליישום ניהול סיכונים תפעוליים", מס' ה.5.2.1.1.

6. נספחים

6.1. נספח א – טבלת שינויים שבוצעו בהוראה.

שם ההוראה: גיבוש מדיניות ניהול סיכונים תפעוליים

מספר הוראה: 5.2.4

פרק ראשי: ניהול סיכונים וביקורת

מהדורה: 01

פרק משני: ניהול סיכונים תפעוליים

נספח א – [טבלת שינויים שבוצעו בהוראה]

תיאור עדכון/נימוקים	סעיף/ים מושפע/ים	תאריך ביצוע עדכון	מהדורה חדשה